

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS
ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CAROLINE SANTOS RABELO

O PAPEL DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO DESENVOLVIMENTO DAS
INDÚSTRIAS EXTRATIVISTAS DE GESSO EM GRAJAÚ-MA

GOIÂNIA

2014

Prof. Dr. Orlando Afonso Valle do Amaral

Reitor da Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Luiz Mello de Almeida Neto

Pró-reitor de Graduação da Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Moisés Ferreira da Cunha

Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Ms. Ednei Moraes Pereira

Coordenador do curso de Ciências Contábeis

CAROLINE SANTOS RABELO

**O PAPEL DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO DESENVOLVIMENTO DAS
INDÚSTRIAS EXTRATIVISTAS DE GESSO EM GRAJAÚ-MA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal de Goiás, como requisito para obtenção de grau em Ciências Contábeis

Orientador: Prof^ª. Ms. Celma Duque Ferreira

GOIÂNIA

2014

Ficha catalográfica elaborada
automaticamente com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Santos Rabelo, Caroline

O papel da contabilidade gerencial no desenvolvimento das
indústrias extrativistas de gesso em Grajaú - MA [manuscrito] /
Caroline Santos Rabelo. - 2014.

f.

Orientador: Profa. Celma Duque Ferreira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal
de Goiás, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e
Ciências Econômicas (FACE), Ciências Contábeis, Goiânia, 2014.

Bibliografia. Apêndice.

Inclui siglas, abreviaturas, tabelas, lista de tabelas.

1. Contabilidade. 2. Gerencial. 3. Ferramentas. 4. MPEs. 5. Gestão.
I. Duque Ferreira, Celma, orient. II. Título.

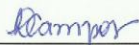
CAROLINE SANTOS RABELO

**O PAPEL DA CONTABILIDADE GERENCIAL NO DESENVOLVIMENTO DAS
INDÚSTRIAS EXTRATIVISTAS DE GESSO EM GRAJAÚ - MA**

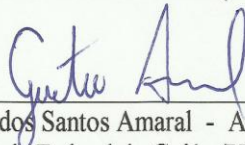
Trabalho de Conclusão de Curso (monografia) submetido e defendido publicamente na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (Face) da Universidade Federal de Goiás (UFG) como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte Comissão Examinadora:



Prof. Ma. Celma Duque Ferreira - Orientadora
Universidade Federal de Goiás (UFG)



Prof. Lorena Almeida Campos - Avaliador
Universidade Federal de Goiás (UFG)



Prof. Gustavo dos Santos Amaral - Avaliador
Universidade Federal de Goiás (UFG)

Goiânia (GO), 04 de dezembro de 2014.

Dedico a todos que acompanharam minha jornada, me incentivando a permanecer firme na caminhada e me encorajando a superar os obstáculos desta estrada.

AGRADECIMENTOS

O tempo rodou em um instante, quatro anos se passaram e um ciclo concluiu.

Pelo caminho percorrido com alguns percalços me deparei. Entre tantas incertezas, pelo caminho continuei. Descobri que não estava só nessa caminhada, amigos encontrei: Karine, Marcos, Danilo, Vânia, Gleice, Maryane, Jheneffer, Alessandra, Chinaider, Lais, Fred, Luiz, Lucas, e eles agradeço o verdadeiro sentido da amizade, porque nos momentos de dificuldades fomos união, nos momentos de desânimo fomos força e nos momentos de distração fomos alegria.

Agradeço também a todos os meus professores, de todas as etapas da minha vida, que foram fundamentais ao conduzir essa jornada. Agradeço particularmente aos professores do curso de Ciências Contábeis e parabeno-os pela maestria ao nos transmitir os conhecimentos e doutrina de maneira tão reluzente. Em especial, agradeço a professora Celma pela acolhida, por me guiar nessa segunda parte do Trabalho de Conclusão de Curso.

Aos meus familiares devo a minha essência. Agradeço aos meus avós maternos e paternos pelos valores e virtudes transmitidos. A minha mãe Rosa deixo minha eterna gratidão, meu exemplo, por mostrar tanta coragem e determinação sem perder a delicadeza e a ternura de ser mãe. Ao meu pai Fábio, agradeço pela sua arte em educar, pela sua paciência, pelos sábios conselhos, minha referência e admiração. Agradeço também às minhas irmãs, pelo afeto e benevolência. Em especial a Anninha, que sempre esteve comigo nessa caminhada, apoiando minhas decisões, aguentando meus estresses, me acudindo nos momentos de desespero e sempre a me animar. E a pequena Luara que trouxe ainda mais alegria para nossas vidas. A todos os meus familiares e amigos, meus sinceros agradecimentos pelo carinho e afeição.

Agradeço, principalmente, a Deus, porque sei que nada é por acaso, sem Ele minha caminhada não teria sentido, nada seria possível. Em todos os momentos de minha vida, coloquei minhas escolhas nas mãos Dele. E hoje agradeço a Ele pelas bênçãos que a mim foram concedidas, pelos sonhos conquistados, pelos amigos e professores encontrados e pela família que fui presentada. Agradeço também a Maria, Mãe Santíssima, Nossa Senhora das Graças da Medalha Milagrosa e a Nossa Senhora Aparecida, porque sei que sempre intercederam por mim.

Eu sou aquela mulher
a quem o tempo muito ensinou.
Ensinou a amar a vida.
Não desistir da luta.
Recomeçar na derrota.
Renunciar a palavras
e pensamentos negativos
Acreditar nos valores humanos.
Ser otimista.

Cora Coralina

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Frequência da Função x Instrução.....	24
Tabela 2 - Tempo de atuação no mercado.....	24
Tabela 3 – Quantidade de empregados.....	25
Tabela 4 – Média de produção anual.....	25
Tabela 5 – Tratamento dado aos custos.....	26
Tabela 6 – Conhecimento da Margem de Contribuição e Ponto de Equilíbrio.....	26
Tabela 7 – Elaboração de Planejamento e Orçamento.....	27
Tabela 8 – Execução de controle.....	27
Tabela 9 – Formação no preço de venda.....	28

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação do porte da empresa conforme número de funcionários.....15

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APL – Arranjo Produtivo Local

DNPM - Departamento Nacional de Produção Mineral

MPMEs – Micro, Pequenas e Médias Empresas

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEMA - Secretaria Estadual do Meio Ambiente

SINFRA - Secretaria de Infra-Estrutura do Governo do Maranhão

RESUMO

A contabilidade gerencial é uma ferramenta utilizada para auxiliar gestores na tomada de decisões, e deve ser aplicada, também, em Micro e Pequenas Empresas. O objetivo principal da pesquisa é identificar como a gestão das indústrias do pólo gesso de Grajaú utiliza a contabilidade gerencial na tomada de decisão. Como objetivos específicos pautam-se: investigar se as indústrias utilizam instrumentos da contabilidade gerencial, quais instrumentos são utilizados, se adotam método de custeio e se realizam controle de custos. Em busca de atingir os objetivos foram elaborados questionários, que foram respondidos pelos gestores das empresas, por um bancário local, além do contador de algumas indústrias gessíferas. Para o tratamento dos dados foi utilizada a estatística descritiva, por meio do programa SPSS versão 16. Como resultado obteve-se que poucas empresas utilizam alguns instrumentos da contabilidade gerencial, como planejamento e orçamento, apenas 25% das empresas adotam algum método de custeio como o de absorção ou o variável e 75% controlam os estoques, sendo que apenas 25% também controlam a produção. Logo infere-se que a contabilidade gerencial é pouco desenvolvida nas indústrias do pólo gesso, mas o pouco utilizado pode ser fator de permanência dessas empresas no mercado por um longo período. Existe também a necessidade de um apoio técnico para aprimorar a gestão nas organizações, ampliando o pólo gesso.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial. Micro, Pequenas e Médias Empresas. Gestão.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA.....	13
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 A GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE'S)	15
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MPE'S.....	16
2.2.1 Conceitos da contabilidade gerencial utilizados na pesquisa.....	17
2.3 A GIPSITA NA ECONOMIA BRASILEIRA	18
2.4 PESQUISAS SIMILARES	19
3 METODOLOGIA	22
4 ANÁLISE DO RESULTADO	24
4.1 ANÁLISE DA CONTEXTUALIZAÇÃO	24
4.2 ANÁLISE DOS CUSTOS E DESPESAS.....	256
4.3 ANÁLISE DOS INSTRUMENTOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL	277
4.4 ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE CONTABILIDADE E A GESTÃO DAS EMPRESAS	288
4.5 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	299
5 CONCLUSÃO.....	31
REFERÊNCIA.....	32
APÊNDICE(S).....	35

1 INTRODUÇÃO

Em todo o mundo, os pequenos negócios são os responsáveis pela maioria das empresas e postos de trabalho. No Brasil não é diferente, porém as informações sobre micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) quase não são trabalhadas pelos órgãos oficiais, criando uma lacuna no conhecimento sobre a realidade dessas empresas e dificultando o crescimento destes empreendimentos. (BEDÊ, 2006).

Apesar da relevância das empresas de pequeno porte para o desenvolvimento da economia nacional, de acordo com Motta (2000), essas empresas apresentam altas taxas de rotatividade, ou seja, altos índices de mortalidade (falências e fechamentos) e natalidade (aberturas). Segundo o autor, “as MPMEs sofrem os percalços da luta pela sobrevivência. Nos últimos anos com a abertura do mercado brasileiro, o contexto de sobrevivência da pequena empresa brasileira tornou-se mais hostil.”.

Conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2007), de acordo com os empresários de MPEs ativas, o maior obstáculo para a sobrevivência das empresas está na dificuldade do gerenciamento, concomitantemente, para os empresários de MPEs extintas, uma das principais razões que levaram a falência das empresas foram às falhas gerenciais.

A contabilidade gerencial serve como ferramenta para que haja uma boa gestão do negócio. Por meio da contabilidade é possível obter informações confiáveis e assim as decisões podem ser tomadas com maior segurança. As informações e os dados contábeis são ferramentas de gestão que devem fazer parte da rotina empresarial. Muitas dessas ferramentas de gestão contábeis podem ser aplicadas na gerência das empresas, independente do porte. (HENRIQUE, 2008).

No início da década de 90, na cidade de Grajaú, houve uma eclosão de pequenas indústrias de gesso. Com o passar dos anos, o número de indústrias foi aumentando, e em 2004, o pólo gesseiro de Grajaú começou a ser idealizado, porém a proposta passou a ser discutida em 2008 e tornou-se concreta apenas em 2014, quando o pólo gesseiro foi inaugurado. De acordo com o Portal de Investimentos e Informações do Nordeste – Invest NE (2008), a expectativa após a implantação do pólo gesseiro, seria de torná-lo competitivo, uma vez que apenas dois pólos abastecem o país: o pólo maranhense e o pólo pernambucano.

O pólo gesseiro é formado por pequenas empresas, e para que possa tornar-se competitivo, seria necessário que cada uma dessas empresas tivesse uma gestão sólida. Para

Oliveira (2004), a Contabilidade não tem apenas a função de cumprir as obrigações legais, tem também cunho gerencial, e caso as pequenas empresas tomem conhecimento das funções da Contabilidade e da Administração Financeira, utilizando os instrumentos que elas oferecem, podem consolidar o sucesso do negócio.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Conforme Laurentino *et al* (2008), ainda que a contabilidade gerencial não seja obrigatória, sua implantação gradativa e suas informações com relatórios adequados à realidade da empresa, podem salvá-la da falência, e contribuir para que a empresa se mantenha no mercado.

Tendo em vista a utilidade da contabilidade gerencial, a questão a ser investigada e que norteará o desenvolvimento do trabalho é: como a gestão das indústrias do pólo gesseiro e extrativista do município de Grajaú – MA utiliza a contabilidade gerencial para tomada de decisão?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo principal do estudo é identificar como a gestão das indústrias do pólo gesseiro e extrativista de Grajaú – MA utiliza a contabilidade gerencial para tomada de decisão.

Como objetivos específicos, o estudo busca:

- I. Identificar quais instrumentos da contabilidade gerencial são utilizados pela gestão das indústrias;
- II. Identificar se as indústrias adotam algum método de custeio;
- III. Investigar se a gestão das indústrias tem conhecimento e controle dos custos no processo de elaboração do Gesso.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Grajaú é um município do Estado do Maranhão no qual se encontra o segundo maior pólo gesseiro do Brasil. O maior pólo gesseiro está localizado na região do Araripe, no Oeste Pernambucano. Segundo informações da Secretaria de Infra-Estrutura do Governo do Maranhão–SINFRA (2014), e ainda, de acordo com dados do Departamento Nacional de Produção Mineral –DNPM (2014), Grajaú possui uma reserva estimada de 15.315 milhões de toneladas de Gipsita, minério que representa a principal matéria-prima do gesso. Por ano, são produzidas aproximadamente 200 mil toneladas de gesso calcinado, 18 milhões de unidades de placa de gesso, além de outros produtos como o Gesso Agrícola e o Sulfato de Cálcio.

A escolha do Pólo Gesseiro Extrativista de Grajaú, que tem como alicerce a presença de indústrias familiares, nas quais vem se desenvolvendo há mais de duas décadas sem o devido acompanhamento sobre a gestão dessas indústrias, deve-se a importância deste Pólo para a economia local. A realização da pesquisa justifica-se pela necessidade de verificar a aplicação da contabilidade gerencial em prol do desenvolvimento das indústrias extrativistas de gesso, ou seja, sua utilidade como ferramenta para a tomada de decisões, gerenciamento e conhecimento das entidades.

Com uma visão crítica e técnica observa-se que, ao utilizar uma metodologia técnica-contábil como ferramenta de apoio na gestão das indústrias do pólo gesseiro, o mesmo poderá ser transformado em um modelo de desenvolvimento econômico, com possibilidades futuras de elevar o município de Grajaú para a lista dos municípios com melhor renda *per capita* do Maranhão.

Para tanto esta pesquisa pode contribuir com futuros estudos que também relacionem a contabilidade gerencial à gestão de pequenas empresas, sejam elas paralelas ao pólo gesseiro, como as Indústrias da Construção Civil, a qual a maior parte da produção de gesso é destinada, às metalúrgicas, sejam elas em outros ramos. A pesquisa também poderá ser útil aos próprios gestores, visto que estes poderão tomar conhecimento de novas ferramentas de gestão, além de conhecerem melhor a própria administração.

A realização da pesquisa pretende, ainda, colaborar com informações que aprimorem o desenvolvimento da ciência, ou seja, uma contabilidade gerencial voltada para as MPMEs, que possuem suas próprias características, e também contribuir para que os profissionais contábeis possam oferecer o apoio gerencial aos empresários, que em muitos casos sequer conhecem essa vertente da contabilidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A GESTÃO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE'S)

Conforme informações do SEBRAE (2013), durante as últimas décadas houve um crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no Brasil. Entre 2002 e 2012, houve um aumento de 30,9% no número de estabelecimento das MPEs, e quase dobrou o número de empregos formais gerados por estes estabelecimentos. Em 2012, as indústrias representavam 10,8% do total das MPEs distribuídas no Brasil. As MPEs correspondem uma relevante fatia da economia brasileira, uma vez que representam 99% da rede empresarial nacional, criando empregos e gerando renda. Porém, em contrapartida, são instáveis e suscetíveis a falência. (SEBRAE, 2013)

De acordo com Laurentino *et al* (2008), durante os primeiros anos de existência, as pequenas empresas apresentam insegurança em relação a venda de seus produtos, movimentação do mercado, clientes, localização, motivos esses que influenciam na sobrevivência a longo prazo dessas empresas, além da própria estrutura técnica, de gestão e da competência do empresário.

Outra característica importante das MPEs é que em sua maioria quem administra é o sócio principal, que muitas vezes não possui conhecimentos de gestão de negócios, o que frequentemente, leva as empresas ao fracasso. (HENRIQUE, 2008)

O SEBRAE classifica as empresas de acordo com o número de empregados, conforme quadro 1:

Quadro 1: Classificação do porte da empresa conforme número de funcionários

Porte	Setores	
	Funcionários na indústria	Funcionários no comércio e serviço
Microempresa	até 19	até 9
Pequena empresa	de 20 a 99	de 10 a 49
Média empresa	de 100 a 499	de 50 a 99
Grande empresa	acima de 500	acima de 100

Fonte: SEBRAE (2013)

Conforme Bedê (2006), parte significativa das MPEs apresentam características familiares, ou seja, os donos ou familiares são os principais gestores desse tipo de empresa.

Segundo Cêra e Escrivão Filho (2003) as pequenas empresas apresentam particularidades ambientais, organizacionais e comportamentais. As particularidades ambientais estão relacionadas aos fatores externos como a concorrência desigual em relação às grandes empresas e também a pouca influência das pequenas empresas diante das imposições e mudanças no macroambiente. As particularidades organizacionais se referem à falta de profissionais qualificados, estrutura organizacional informal e reduzida, além da ausência de recursos financeiros e materiais. Já as particularidades comportamentais estão associadas ao comportamento dos pequenos empresários, como os costumes e tradições levados para a maneira de gerir, a afetividade ou a relação com familiares e empregados mais antigos, além da razão substantiva.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL PARA MPE'S

A contabilidade gerencial é uma ferramenta importante na gestão das empresas, uma vez que contribui para aprimorar o processo de gestão estratégica, por meio do planejamento, organização, direção, ações que levem a atingir os objetivos com eficácia e eficiência, além da avaliação de desempenho que permite a melhoria de resultados na empresa. Para Laurentino *et al* (2008), ao utilizar a informação gerencial, as MPE's passaram a ser organizações bem sucedidas, reduzindo incertezas, riscos e contribuindo para atingir os objetivos. Assim a informação passou a ter uma função decisiva para a sobrevivência e o desenvolvimento das MPE's.

Segundo Garrison, Noreen e Brewer (2007) a contabilidade gerencial preocupa-se com a função dos gestores, com o ambiente empresarial e com a demanda de informações que os administradores necessitam. A contabilidade gerencial está orientada para o futuro, uma vez que o planejamento faz parte do papel do gestor. Outra característica é a relevância das informações, principalmente para a tomada de decisões específicas, além de priorizar os segmentos dentro da empresa.

Gilio (2011) confirma que o propósito da contabilidade é seu foco no público interno para os processos de tomada de decisão, planejamento, coordenação de pessoas e mesmo avaliação de desempenho. Outra característica da contabilidade gerencial é que devido ao fato

dela não ser regulamentada e não estar sujeita a leis, as empresas possuem uma liberdade maior no que tange soluções e implementações relacionadas à contabilidade gerencial. (NECYK, 2008)

Valeriano (2012) constatou em seus estudos que a contabilidade nas pequenas empresas gera informações restritas as áreas legal, fiscal e burocrática e que, os empresários não utilizam as informações da contabilidade para fins administrativos. Logo, a contabilidade não desempenha um papel crítico nessas empresas. De acordo com Valeriano (2012), os dados contábeis devem ser ajustados à realidade do negócio, auxiliando no acompanhamento das atividades realizadas, além de comparar o desempenho da empresa como um todo e seus departamentos, com o objetivo de produzir informações para a tomada de decisão dos gestores internos da organização, sendo essa uma das principais características da contabilidade gerencial.

Kanitz (1995) conforme Motta (2000) afirma que a eficiência gerencial nas pequenas e médias empresas pode ser a chave do crescimento do Brasil, trazendo vantagens para a economia brasileira.

2.2.1 Conceitos da contabilidade gerencial utilizados na pesquisa

Para que a contabilidade gerencial consiga realizar suas atividades e funções, principalmente no que tange mensurar e reportar os eventos econômicos são empregados métodos e instrumentos, que acabam sendo denominados de artefatos. (BORINELLI, 2006)

A pesquisa adotou alguns conceitos de elementos da Contabilidade Gerencial. O ponto de partida são alguns elementos básicos, como custos e despesas, necessários para a compreensão do assunto abordado. Martins (2010) define custo como gasto envolvido na produção de bens e serviços e despesa como bem ou serviço empregado para obtenção de receita.

Outra definição relevante é de custeio, que é a apropriação dos custos. Os métodos de custeio que foram priorizados para o desenvolvimento da pesquisa foi o custeio por absorção e o custeio variável. O método de custeio por absorção consiste em transferir para os produtos todos os custos gerados pela empresa. Os custos diretos são diretamente alocados para o produto, enquanto que as alocações dos custos indiretos ocorrem por meio de rateios. Já no custeio variável apenas os custos variáveis são alocados para o produto, enquanto que os

custos fixos são separados e viram despesas do período, indo direto para o resultado. (MARTINS, 2010)

Além desses, outros artefatos utilizados foram de margem de contribuição, ponto de equilíbrio, planejamento estratégico e orçamento. Garrison, Noreen e Brewer (2007) definem como margem de contribuição a dedução das despesas variáveis sobre as receitas de venda. O resultado contribui para a cobertura das despesas fixas e para a formação de lucro no período. Para Garrison, Noreen e Brewer (2007) ponto de equilíbrio pode ser definido como o momento em que as vendas totais se igualam as despesas totais, ou seja, o ponto em que o lucro é igual a zero.

Conforme Frezatti *et al* (2009) é no planejamento estratégico que são definidos os objetivos, estratégias e políticas da organização. O processo de planejamento estratégico engloba: visão, missão, objetivos de longo prazo, cenários sobre o ambiente externo, cenários sobre o ambiente interno, carteira de projetos de investimentos, estratégias, planos operacionais de longo prazo, políticas e procedimentos.

De acordo com Frezatti *et al* (2009), o orçamento é feito após o planejamento e está voltado para as ocorrências internas da entidade, geralmente é elaborado para um período de curto prazo, normalmente um ano e precisa ser mais detalhado.

2.3 A GIPSITA NA ECONOMIA BRASILEIRA

A gipsita (Sulfato de Cálcio bi-hidratado – $\text{CaSO}_4 \cdot 2\text{H}_2\text{O}$), principal matéria-prima do gesso, é um mineral encontrado em várias partes do mundo. O Brasil é o 16º produtor mundial desse minério e consegue suprir o consumo interno. A gipsita é uma mercadoria de baixo valor, muito utilizada na construção civil, em produtos como cimento e manufaturados do gesso. Outro setor que tem utilizado a gipsita é o agropecuário, como fertilizante de solo e ingrediente para a ração animal. O mercado de gipsita no Brasil está em crescimento, ao longo dos anos nota-se que a produção aumentou, mas o mercado ainda tem um campo muito vasto no país. (MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA, 2009)

A produção de gipsita está localizada, principalmente, nos estados de Pernambuco, Ceará, Maranhão e Tocantins, locais que vem se consolidando pólos econômicos pelo interior do Brasil, desempenhando um papel nas políticas de desconcentração da população e da renda. (MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA, 2009)

De acordo com o relatório do Ministério de Minas e Energia (2009), as estatísticas indicam uma produção de dois milhões de toneladas anuais, e até o ano de 2030, a produção pode duplicar. Pernambuco é o estado com maior número de minas e o maior pólo gessoso do Brasil, seguido do Maranhão. Já Minas Gerais é o estado que mais consome os produtos derivados da gipsita.

Em Grajaú, há mais de 40 anos surgiram às primeiras lavras primárias da cidade, exportando gipsita “in natura” para as indústrias de cimento do Centro – Oeste. Há cerca de 20 anos eclodiram as primeiras indústrias extrativistas de gesso em Grajaú e hoje essas indústrias se multiplicaram. De acordo com o sítio da Prefeitura de Grajaú (2014), as indústrias de gesso, atualmente representam um papel relevante para a economia local, gerando cerca de 1.250 empregos diretos e 6.250 indiretos, além de contribuir com impostos e com o próprio desenvolvimento da cidade. O crescimento industrial foi decisivo para a implantação do pólo industrial na cidade no início de 2014.

O pólo industrial levou 10 anos para ser consolidado e implantado. Dentre as principais dificuldades apontadas pelo Portal Invest NE (2008) estavam: adquirir um terreno para a instalação do Distrito Industrial, investimentos em infra-estrutura como a construção de uma subestação de energia, poço artesiano, telefonia, entre outros. Constava também a necessidade de uma política de incentivo fiscal além de qualificação de mão de obra.

2.4 PESQUISAS SIMILARES

Diversas pesquisas envolvendo a Contabilidade Gerencial e Micro e Pequenas Empresas foram realizadas nos últimos anos.

Araújo *et al* (2014) realizaram uma pesquisa que teve como objetivo averiguar se os gestores do Arranjo Produtivo Local (APL) gessoso conheciam, atribuíam importância e utilizavam informações para tomada de decisão, tendo como alicerce Gestão de Custos, Formação de Preços de Vendas, Gestão de Risco Operacional e Gestão de Caixa. Como amostra, 53 empresas participaram da pesquisa e os dados foram coletados por meio de questionário in loco. Para verificar os dados foi utilizada a análise descritiva e inferencial, sendo que nesta última, utilizou-se o teste não paramétrico exato de Fisher, com a Tabulação Cruzada. Como resultados obtiveram que os gestores das empresas que fazem parte do APL gessoso desconhecem os conceitos de custos, disponibilidade de caixa e risco operacional.

Contudo os gestores reconhecem e atribuem um alto grau de importância para essas informações geradas, além de utilizarem, de certa forma, gestão de custos, formação de preços, gestão de caixa e gestão de risco operacional no processo de tomada de decisão.

Neitzke e Oliveira (2014) verificaram em sua pesquisa quais os fatores que influenciam no processo de gestão de MPEs localizadas na região sul do Rio Grande do Sul. Analisaram uma amostra de 525 empresas dispersas em 9 cidades gaúchas e chegaram a conclusão que o planejamento nos pequenos empreendimentos é pouco estruturado, ou seja, os empresários não definem objetivos e metas de ação a curto e longo prazo, realizando as atividades empiricamente. Também observou que as empresas dão importância a gestão de pessoas e aos aspectos mercadológicos, mas não associam esses fatos as informações gerenciais que auxiliariam na tomada de decisão.

Melo e Prieto (2013) fizeram um estudo de caso em empresas de panificação na cidade de Uberlândia. Foi analisado o custeio das atividades envolvidas no preparo do pão francês. A amostra envolveu quatro pequenas empresas, sendo três padarias e uma rotisseria. Foi constatado que algumas empresas não apresentam relatórios contábeis, ferramentas de controle e não possuem uma gestão voltada para a tomada de decisão.

Diehl *et al* (2014) buscaram identificar contribuições para a teoria por meio de uma pesquisa intervencionista na apuração de custo e formação de preço de venda em indústrias de pequeno porte. Cinco empresas aceitaram participar do projeto. Foi adotado o modelo Labro e Toumela (2003) que consistiu em buscar uma entidade sindical para a aplicação de um Survey. As indústrias foram selecionadas, foi colocado em prática um workshop como treinamento e logo após foi feita uma entrevista nas empresas. Depois veio a intervenção e os resultados. Como resultados tiveram que a metodologia utilizada, dividida em duas fases - uma de treinamento e outra de implementação -, foi considerada bastante adequada, onde a fase de treinamento teve uma participação relevante no alcance dos objetivos da pesquisa. Concluíram também que quando o empresário tem um melhor conhecimento dos custos aumenta a confiança destes na negociação dos preços com os seus clientes, inclusive com eliminação de produtos deficitários ou de margem abaixo da desejada.

Chenhall e Langfield-Smith (1998) desenvolveram uma pesquisa para identificar se as empresas industriais australianas utilizavam uma contabilidade de gestão mais tradicional ou técnicas mais desenvolvidas, os benefícios oriundos de tais práticas e as intenções de utilizar a contabilidade de gestão no futuro. Como resultados obtiveram que a contabilidade de gestão tradicional é mais utilizada do que as técnicas recentemente desenvolvidas. Dentre as técnicas desenvolvidas recentemente, destacou o uso do custeio baseado em atividades. Observaram

também que existem mais benefícios procedentes da contabilidade de gestão tradicional do que das técnicas mais recentes. Outra evidência foi que as empresas australianas têm utilizado técnicas de contabilidade de gestão que enfatizam a contabilidade não financeira.

Sulaiman *et al* (2004) elaboraram uma revisão de literatura sobre as práticas da contabilidade gerencial em quatro países asiáticos: Singapura, Malásia, China e Índia. Concluíram que as técnicas tradicionais da contabilidade gerencial, como custeio padrão, análise da variância e orçamento, ainda prevalecem. Os pesquisadores sugerem que há carência de ferramentas contemporâneas da contabilidade de gestão, como reengenharia de processos, avaliação de ciclo de vida e custeio alvo, e que o uso dessas ferramentas poderia aumentar a capacidade dessas empresas para enfrentar a concorrência global.

3 METODOLOGIA

Para atingir o objetivo proposto, foi elaborado um questionário e aplicado nas indústrias do pólo gesso no município de Grajaú. A escolha por esse pólo deveu-se as facilidades de acesso que a pesquisadora tem ao município de Grajaú - MA. A população consiste nas indústrias do pólo gesso que são estimadas em 40 indústrias. Porém não existe um censo oficial sobre essa quantidade, contudo esse foi o total de indústrias registradas na Secretaria Estadual do Meio Ambiente – SEMA, localizada em Grajaú.

A amostra constituiu-se em 8 indústrias que equivalem a 20% da população. De acordo com a classificação do SEBRAE (2013), baseada em número de funcionários, essas indústrias se classificam em micro, pequenas e médias empresas.

Os dados foram coletados nos meses de agosto e outubro. O questionário foi levado a 20 indústrias, porém só obteve êxito de respostas em 8 destas. Como os questionários coletados em agosto tiveram uma quantidade insuficiente, foi necessário o retorno em outubro para chegar a essa quantidade. Não foi possível ir a todas as indústrias devido a falta de informações como o endereço, telefone e também a dificuldade de acesso.

O questionário aplicado foi adaptado dos questionários de Motta (2000), Ferreira (2001), Ferreira Júnior *et al* (2011) e Valeriano (2012). O questionário foi dividido em quatro partes. A primeira parte é a contextualização, buscando informações sobre as características da empresa, como tempo de existência, produtos, produção, quantidade de empregados e informações sobre o gestor. Depois vem a segunda parte, que trata sobre os custos e despesas, como perguntas sobre apuração de custo, custos fixos e variáveis, margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Em seguida, a terceira parte, investiga os instrumentos da contabilidade gerencial utilizados na empresa como planejamento, orçamento, controle de estoque, sistemas de informação e indicadores de desempenho e, por fim, a quarta parte diz respeito ao conhecimento e a importância atribuída à contabilidade gerencial na gestão da empresa.

Junto ao questionário foi entregue uma folha na qual constava o conceito da contabilidade gerencial e das ferramentas abordadas na pesquisa, com o intuito de promover um melhor entendimento do respondente em relação ao tema.

Os dados foram analisados por meio da estatística descritiva, com o objetivo de verificar os percentuais de importância atribuída. O programa utilizado para auxiliar no tratamento e análise dos dados foi o SPSS versão 16.0.

Além dos questionários aplicados às empresas, também foram realizadas consultas, por meio de uma rápida entrevista, com o gerente do banco local e o contador responsável pela contabilidade de algumas empresas do pólo gesseiro, com o intuito de obter uma opinião formada destes em relação à contabilidade gerencial, a importância e aplicação desta vertente da contabilidade. Ao contador e ao gerente do banco foi indagada a importância que eles atribuíam a contabilidade gerencial, qual a influência exercida no desenvolvimento do pólo gesseiro e qual seria o interesse das indústrias nesse ramo da contabilidade.

4 ANÁLISE DO RESULTADO

4.1 ANÁLISE DA CONTEXTUALIZAÇÃO

A pesquisa foi realizada em 8 empresas, nas quais foram consultadas as pessoas envolvidas no processo de gestão. Dentre essas pessoas, 50% correspondiam aos proprietários e 50% eram funcionários da empresa. Um quesito questionado foi o grau de instrução dos respondentes, sendo que dos proprietários todos tinham concluído o ensino médio e entre os funcionários 50% havia concluído ou estava em fase de conclusão do nível superior, e os outros 50% concluíram o ensino médio ou não informaram o grau de instrução, conforme a tabela 1:

Tabela 1 - Frequência da Função x Instrução

Função	Instrução				Total
	Não informado	Ensino médio	Ensino superior cursando	Ensino superior completo	
Proprietário	0	4	0	0	4
Funcionário	1	1	1	1	4
Total	1	5	1	1	8

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Foi indagado aos gestores o tempo de atuação das empresas no mercado e obteve-se a seguinte tabela:

Tabela 2 – Tempo de atuação no mercado		
Tempo de atuação	Frequência	Porcentagem (%)
Não informado	1	12
5 a 10 anos	1	12
Acima de 10 anos	6	75
Total	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

De acordo com a tabela, em relação ao tempo de atuação das empresas no mercado, a maioria das empresas podem ser consideradas consolidadas, uma vez que 75% (6 empresas) das empresas possuem 10 anos ou mais no mercado do gesso e 12,5% (1 empresa) possuem de 5 a 10 anos no ramo. Uma empresa não informou o tempo de atuação no mercado.

Tabela 3 – Quantidade de empregados

Quantidade de empregados	Frequência	Porcentagem (%)
Até 10	3	37,5
11 a 19	1	12,5
20 a 99	3	37,5
Acima de 100	1	12,5
Total	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Outro dado questionado está relacionado à quantidade de funcionários que as instituições empregam. Esse dado é relevante para a classificação do porte das empresas, conforme o SEBRAE, que tem como critério o número de empregados. Como resultado, obteve que 50% dos estabelecimentos são considerados Microempresas, visto que empregam até 19 funcionários, 37,5% empregam entre 20 e 99 pessoas, logo, são considerados como empresas de Pequeno Porte e 12,5% empregam acima de 100 pessoas e abaixo de 500 e, portanto, são considerados como Média Empresa.

Quanto a produção verificou-se que 75% das indústrias produzem até 3 produtos oriundos da gipsita e 25% das indústrias produzem entre 4 e 6 produtos diferentes. Essa variedade de produtos é comercializada em todo o país, sendo que Goiás representa o principal Estado que recebe o gesso de Grajaú, com 50% das indústrias enviando a maior parte de sua produção para Goiás. Em relação ao destino da produção, 37,5% das indústrias informaram que enviam para dois Estados principais e 12,5% tem como foco de comercialização apenas o Maranhão.

Tabela 4 – Média de Produção Anual

Média Produção Anual (Reais)	Frequência	Porcentagem (%)
Até 1 milhão	1	12,5
Entre 1 e 5 milhões	4	50
Entre 5 e 10 milhões	2	25
Acima de 10 milhões	1	12,5
Total	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Constatou-se também, conforme a tabela 4, a média de produção anual, sendo que, 12,5% (1 empresa) produz até 1 milhão de reais por ano, 50% das empresas (4 empresas) produzem ente 1 e 5 milhões de reais, 25% (2 empresas) das empresas produzem entre 5 e 10 milhões de reais e 12,5% (1 empresa) produz acima de 10 milhões de reais.

4.2 ANÁLISE DOS CUSTOS E DESPESAS

A segunda parte do questionário teve como objetivo identificar o tratamento que as indústrias atribuem aos custos e despesas.

Tabela 5 - Tratamento dado aos custos

Separação de custos e despesas			Separação dos custos em fixo e variável		Rateio dos custos indiretos	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Sim	4	50	2	25	1	12,5
Não	4	50	6	75	7	87,5
Total	8	100	8	100	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em relação a apuração de custos, 62,5% dos estabelecimentos industriais responderam que fazem apuração de custos, acompanhando os gastos desde a matéria-prima até a produção final, 25% realizam uma apuração parcial de custos, ou seja, apuram apenas os custos de matéria-prima e 12,5% não informou sobre a apuração de custos.

Destas indústrias, uma não informou com que frequência apura os custos, cinco indústrias apuram mensalmente, uma realiza apuração trimestralmente e, uma, anualmente. Nenhuma dessas indústrias conta com o auxílio de software para fazer a apuração dos custos.

Quanto à separação entre custos e despesas, 50% dos estabelecimentos responderam que separam a despesa e o custo e 50% não realizam a separação. Outra questão abordada foi em relação à separação entre custos fixos e variáveis, e apenas 25% das empresas afirmou que separam os custos. Quanto ao rateio de custos indiretos, apenas uma empresa (12,5%) declarou que realiza o rateio. Observando esses dados, temos que a maioria das empresas não adota nenhum método de custeio, sendo que 25% ou adota o custeio por absorção ou adota o custeio variável.

Tabela 6 – Conhecimento da Margem de Contribuição e Ponto de Equilíbrio

Margem de Contribuição			Ponto de Equilíbrio	
	Frequência	%	Frequência	%
Sim	5	62,5	6	75
Não	3	37,5	2	25
Total	8	100	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Os dados desta pesquisa também revelaram que 62,5% das empresas declararam que tem conhecimento da margem de contribuição e 37,5% desconhecem a margem de contribuição. Também foi questionado acerca do ponto de equilíbrio e 75% das empresas

afirmaram que calculam o ponto de equilíbrio e apenas 25% não calculam. Aqui se verifica algumas contradições, uma vez que para encontrar a margem de contribuição é necessário separar os custos em fixos e variáveis, logo, apenas 25% das empresas que separam os custos, conseguem encontrar a margem de contribuição.

4.3 ANÁLISE DOS INSTRUMENTOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Foi perguntado, na terceira parte do questionário, se os gestores elaboravam um planejamento estratégico. Segundo a tabela 7, apenas 37,5% responderam que sim, as outras 62,5% não fazem o planejamento estratégico. Uma dessas empresas respondeu que conta com o auxílio do SEBRAE local para a elaboração do planejamento. Logo em seguida, foi questionado se as empresas, que elaboram o planejamento, realizam um acompanhamento entre o planejado e o realizado e, como resultados, todas as que realizam planejamento responderam que também fazem o acompanhamento.

Tabela 7 – Elaboração de Planejamento e Orçamento

Planejamento Estratégico			Orçamento	
	Frequência	%	Frequência	%
Sim	3	37,5	2	25
Não	5	62,5	6	75
Total	8	100	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Outra indagação é se as indústrias preparam um orçamento, e a maioria, 75%, responderam que não, apenas 25% afirmaram que preparam o orçamento. Das empresas que preparam o orçamento, uma informou que para elaborá-lo leva em consideração o histórico além da taxa de aumento da inflação.

Tabela 8: Execução de controle

Controle de Produção			Controle de Estoque		Controle de Venda	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Sim	2	25	6	75	3	37,5
Não	6	75	2	25	5	62,5
Total	8	100	8	100	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

No intuito de se verificar se as empresas realizavam controles de estoque, produção e venda, foi observado que 75% das empresas não têm o controle de produção, mas, em

contraposição, 75% das empresas revelaram que realizam o controle de estoques. Uma das empresas questionadas respondeu que faz o controle de estoque por meio do acompanhamento de notas de entrada, controle de produção e notas de saída.

Em seguida foi questionado se as empresas possuíam algum sistema para controlar as vendas, e, como resultado, apenas 37,5% das empresas responderam que sim. Muitos gestores não possuem sistema próprio para realizar os controles, logo o fazem manualmente ou por meio de planilhas no Excel.

4.4 ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE CONTABILIDADE E A GESTÃO DAS EMPRESAS

Na última parte do questionário, foi indagado aos gestores se a empresa tinha contabilidade própria ou se era terceirizada. Foi constatado que em 87,5% das empresas a contabilidade é terceirizada.

O resultado foi unânime quando os gestores foram questionados se consultavam o contador em aquisição de máquinas e equipamentos, empréstimos e financiamentos, e nenhum dos gestores realizava essa consulta junto aos contadores.

Tabela 9 – Formação do preço de venda

	Frequência	Porcentagem (%)
Não tem parâmetros	1	12,5
Preço de mercado	1	12,5
Análise de custos	4	50
Análise de custos e preço de mercado	2	25
Total	8	100

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

No que tange a formação do preço de venda, 50% dos gestores informaram que faziam uma análise de custos para estabelecer o preço de venda, 12,5% utilizava apenas o preço de mercado, 25% utilizavam ambos, preço de mercado e análise dos custos, enquanto que 12,5% não tinham parâmetros. Em relação ao preço de venda, uma das respostas encontradas foi que apesar de realizar a análise do custo, apontou a existência de um mercado informal que reduz drasticamente os preços dos produtos.

Outra questão referiu-se a utilização da informação contábil pelos gestores. Apenas 12,5% informaram que utilizam a informação contábil para emissão de guias, os outros 87,5% não souberam informar.

Por fim, foi questionado sobre a disponibilidade que os gestores tinham em investir na contabilidade, e 87,5% responderam que tinham interesse em realizar esse investimento e 12,5% responderam que não se interessavam. A maioria dos gestores entrevistados atribuiu importância significativa a contabilidade gerencial, principalmente no cenário competitivo do pólo gesseiro, ressaltando sua contribuição para a eficiência operacional da organização.

4.5 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Além dos questionários aplicados nas empresas, foram feitas algumas consultas com duas figuras importantes no desenvolvimento do pólo gesseiro. O primeiro personagem é contador que presta serviços para 15 indústrias locais. O outro personagem é o gerente de pessoa jurídica de um banco local, com 21 anos de carreira. Foram feitas algumas indagações semelhantes a ambos os personagens, para um aprimoramento da pesquisa, que constam a seguir:

1) Qual a importância que você atribui à contabilidade gerencial?

Contador: “Na verdade é uma ferramenta importantíssima, pois através da contabilidade gerencial é possível ter controle e uma boa gestão dos negócios, podendo contribuir para eficácia e organização das empresas, coletando e relatando informações para uma variedade de decisões operacionais e administrativas.”

Bancário: “Consultoria de gerenciamento e assessoria empresarial”

2) Você acredita que as indústrias teriam interesse nesse tipo de contabilidade?

Contador: “Na verdade não, pois para facilitar o entendimento do que vem a ser contabilidade gerencial, faz-se necessário entender primeiro o que é contabilidade, geraria custos e despesas, o pior inimigo de qualquer empreendimento.”

Bancário: “Provavelmente, necessita-se de maior divulgação do método e da mudança de cultura do empresariado.”

3) Conhecendo o potencial do pólo gesseiro de Grajaú, você acha que a contabilidade gerencial teria alguma influência no desenvolvimento desse pólo?

Contador: “Sim, pois traria maior organização, uma melhor administração e uma visão mais ampla, para que os colaboradores e gestores consigam atingir seus objetivos.”

Bancário: “Sim, na melhora do gerenciamento de custos, lucratividade e investimentos, além da consequente melhora do fluxo de caixa.”

Na primeira pergunta ambos atribuíram importância a contabilidade gerencial, porém no segundo questionamento houve contradição, uma vez que o contador relatou que as indústrias não teriam interesse em implementar a contabilidade gerencial devido aos custos elevados que poderiam incidir, por outro lado o bancário complementou que provavelmente haveria interesse, mas que para ter a implementação da contabilidade gerencial teria que ter mais informação e mudança na cultura do empresariado, uma vez que apesar de elevar os custos com a implantação, a contabilidade gerencial tem como objetivo aprimorar a tomada de decisão, e, conseqüentemente, a gestão da empresa. Outro fator importante que o bancário citou foi o conflito entre o administrar o que é pessoal e o que é da empresa, relatando que a maioria dos empresários não consegue fazer essa separação, ter esse controle. No que concerne a última pergunta, ambos afirmaram que a contabilidade gerencial pode impactar positivamente no desenvolvimento do pólo gessero.

Além dessas perguntas foi questionado ao gerente, sobre a influência da contabilidade gerencial, no que tange empréstimos, financiamentos e investimentos, nas indústrias sob a ótica bancária e como resposta obteve que a influência poderia ser significativa, visto que a contabilidade gerencial é uma forma de demonstrar a potencialidade do negócio, além da adequação e coerência na movimentação dos recursos.

5 CONCLUSÃO

Assim como nas pesquisas de Araújo *et al* (2014), Neitzke e Oliveira (2014) e Melo e Prieto (2013) é possível constatar que as empresas pouco utilizam a contabilidade gerencial na tomada de decisões, desconhecem os conceitos aplicados nessa vertente da contabilidade, não elaboram relatórios e não utilizam ferramentas de controle, contudo os gestores reconhecem e atribuem importância à contabilidade gerencial. As pesquisas de Chenhall e Langfield-Smith (1998) e de Sulaiman *et al* (2004), realizadas na Austrália e nos países asiáticos, chegaram a conclusão que as empresas estudadas utilizam apenas ferramentas tradicionais da contabilidade gerencial, existe carência de ferramentas mais avançadas, que poderiam ampliar a capacidade dessas empresas. O mesmo se aplica as empresas do pólo gesseiro, que de acordo com os dados, poucas utilizam ferramentas básicas da contabilidade gerencial, e se aprimorassem o uso dessas ferramentas poderiam crescer no mercado e na economia local.

O presente estudo teve como objetivo principal investigar a utilização da contabilidade gerencial na tomada de decisões nas indústrias do pólo gesseiro de Grajaú. Por meio da análise de dados é possível constatar que, apesar das empresas serem consolidadas quanto ao tempo de mercado, algumas atuarem há mais de cinco anos e a maioria há mais de dez anos, a contabilidade gerencial ainda é pouco utilizada nessas empresas, é perceptível que parte dos gestores desconhece as ferramentas dessa vertente da contabilidade. Não é possível dizer que a contabilidade gerencial é totalmente inutilizada, uma vez que, alguns dos gestores a utilizam por meio de ferramentas como o planejamento, orçamento, controles e até mesmo analisando os custos dos produtos, calculando margem de contribuição e ponto de equilíbrio.

A maioria das empresas não adota método de custeio, apenas duas utilizam algum método, enquanto que uma adota custeio variável, a outra adota custeio por absorção, o qual é obrigatório por lei. No geral as empresas fazem controle de estoques, mas, em contrapartida, não controlam a produção, e em relação ao controle de vendas, a maioria controla manualmente ou por meio de planilhas.

Convém ressaltar que os gestores calculam os custos, fazem análises de custos, estabelecem preços de venda, por conta própria e sem auxílio dos contadores, visto que prevalece a contabilidade terceirizada, que está voltada para a parte fiscal e pessoal. Apesar da falta de auxílio, é provável que o fato das empresas encontrarem-se consolidadas, terem bastante tempo de atuação no mercado, deve-se a esse gerenciamento, mesmo que este ainda seja sutil.

Salienta-se, além do mais, o reconhecimento e importância que os gestores atribuíram a contabilidade gerencial. Alguns desconheciam esse termo, não tinham informação sobre o que viria a ser, com a pesquisa passaram a conhecer um pouco e a reconhecer sua importância. Enquanto que outros já têm algum conhecimento de alguns elementos da contabilidade gerencial e já utilizam nas rotinas industriais.

Outro ponto de destaque, está relacionado as entrevistas cedidas pelo contador e pelo gerente, que é o fator da implementação, uma vez que para ocorrer é necessário ter um maior diálogo entre a contabilidade e o empresariado, além da mudança cultural, ou seja, os gestores entenderem que apesar da adoção da contabilidade gerencial elevar as despesas, uma vez que iria valorizar o trabalho do contador, poderá influenciar nos negócios, na tomada de decisão e gerar benefícios para a empresa, inclusive no meio bancário.

Como limitação da pesquisa tem-se o pequeno número de indústrias que se disponibilizaram a responder os questionários, além da impossibilidade de gravar as entrevistas, uma vez que houve receio por parte dos entrevistados. Outro fator de limitação que pode ser considerado é a divergência dos conhecimentos entre os gestores e o entendimento dado aos conceitos aplicados na pesquisa. Convém ressaltar que junto ao questionário havia uma página esclarecendo alguns conceitos expostos na pesquisa.

Portanto, concluem-se que as indústrias extrativistas do pólo gesseiro não utilizam a contabilidade gerencial para tomada de decisão, com essa deficiência na gestão as empresas perdem, uma vez que ao utilizar da contabilidade gerencial poderiam ser mais competitivas, ampliar lucro, aprimorar a perspectiva do negócio e crescer no mercado.

Para estudos futuros, sugere-se a realização de novas pesquisas envolvendo a contabilidade gerencial, não só neste, mas em outros ramos industriais, inclusive nas indústrias que estão começando a desenvolver um distrito no sul do Maranhão, visto que as pesquisas ainda são escassas, principalmente quando se leva em consideração as MPMEs. Sugere-se também a aplicação de ferramentas da contabilidade gerencial nas indústrias do pólo gesseiro, apresentando as dificuldades e os impactos positivos e negativos que podem ocorrer.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, J. G.; CARLOS FILHO, F. A.; LOURENÇO, L.; NASCIMENTO FILHO, J. G. **Gestão de custos e formação de preço de venda, gestão de caixa e gestão de riscos: um estudo exploratório no arranjo produtivo local gesseiro do Estado de Pernambuco.** In: IX CONVENÇÃO DOS CONTABILISTAS DE PERNAMBUCO. 9., 2014. Olinda. Anais... Olinda: CRCPE, 2014.
- BEDÊ, M. A. **Onde estão as micro e pequenas empresas no Brasil.** 1ª edição. São Paulo: SEBRAE, 2006.
- BORINELLI, M. L. **Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis.** 2006. 341 p. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo.
- CÊRA, K.; ESCRIVÃO FILHO, E. **Particularidades de gestão da pequena empresa: condicionantes ambientais, organizacionais e comportamentais do dirigente.**In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003. Brasília. Anais do III EGEPE – Brasília: UEM/UEL/UNB, 2003.P.796-812
- CHENHALL, R. H.; LANGFIELD-SMITH, K. **Adoption and benefits of management accounting practices: an Australian study.**Management Accounting Research, n.9, p. 1-19, 1998a.
- DIEHL, C. A.; MENDONÇA NETO, O. R.; OYADOMARI, J. C. T.; SILVA, R. M. **Custos e preços de venda: uma abordagem intervencionista em pequenas indústrias.**In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 14., 2014, São Paulo. 2014 CD-ROM.
- DISTRITO Industrial em Grajaú (MA). InvestNE, Fortaleza, 2008. Disponível em: <<http://www.investne.com.br/it/Noticias-Alagoas/Distrito-Industrial-em-Graju-Ma>>. Acesso em: 09 out. 2014.
- FERREIRA, J. P. R. J. **Análise da cadeia produtiva e estrutura de custos do setor brasileiro de produtos resinosos.**2001. 105 p. Dissertação (Mestrado). Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz. Universidade de São Paulo, São Paulo.
- FERREIRA JÚNIOR, A. N.; LIMA FILHO, R. N.; SILVA, T. B. J. **A influência da Contabilidade Gerencial no desempenho econômico-financeiro das empresas de cerâmica vermelha de Senhor do Bonfim – BA.**Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, UNEB, Salvador, v.1, n.1, p. 72-85, jan./dez. 2011.
- FREZATTI, F.; JUNQUEIRA, E.; NASCIMENTO, A. R.; ROCHA, W. **Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo, Atlas, 2009.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E.W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial**. 11ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

GILIO, L. **Aproximação entre contabilidade gerencial e contabilidade financeira com a convergência contábil brasileiro às normas IFRS**. 2011. 110 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo.

HENRIQUE, M. A. **A importância da Contabilidade Gerencial para Micro e Pequena empresa**. 2008. 77 p. Monografia (Especialização. Departamento de Economia, Contabilidade e Administração. Universidade de Taubaté, São Paulo.

KANITZ, S. C. **O Brasil que dá certo: o novo ciclo de crescimento 1995-2005**. São Paulo, Makron Books, 1995

LAURENTINO, A. J.; LESTENSKY, D. L.; NOGARA, J. G.; PRIA, T. D. **A importância da contabilidade gerencial para as micro e pequenas empresas no século XXI no Brasil**. 2008. 76f. Monografia (Ciências Contábeis) – FAE Centro Universitário, Curitiba.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 10ª edição. São Paulo, Atlas, 2010.

MELO, K. B.; PRIETO, M. F. **A gestão de custos em micro e pequenas empresas – MPES: um estudo de caso em empresas de panificação na cidade de Uberlândia**. In: CSEAR – Conferência Interamericana de Contabilidade Socioambiental – América do Sul, 3., 2013, Belém. UFPA, 2013.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA (MME). Secretaria de Geologia, Mineração e transformação mineral – SGM. **Relatório técnico 34: Perfil da Gipsita**. Setembro, 2009.

MOTTA, F. G.. **Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas: estudo multicase em empresas do setor metal-mecânico de São Carlos –SP**.2000. 205 p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos. Universidade de São Paulo, São Carlos.

NECYK, G. A. **O desenvolvimento da contabilidade gerencial nas empresas: uma perspectiva de ciclo de vida**. 2008. 187 p. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo.

NEITZKE, A. C. A.; OLIVEIRA, R. M. **Um estudo dos fatores que influenciam o processo de gestão das micro e pequenas empresas gaúchas**. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 14., 2014, São Paulo. 2014 CD-ROM.

OLIVEIRA, A. G. **Uma contribuição ao estudo da contabilidade como sistema de informação ao processo de gestão das micro e pequenas empresas: uma pesquisa no Estado do Paraná**. 2004. 232 p. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina.

PREFEITURA de Grajaú. **Governo do Estado do Maranhão em parceria com a Prefeitura de Grajaú inaugura o 2º maior pólo Distrito Industrial Gesseiro do**

Brasil. Maranhão, fev. 2014. Seção Notícias. Disponível em:
<<https://www.grajau.ma.gov.br/>> Acesso em: 01 mai. 2014.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2013**. 6 ed. Brasília, DF; DIEESE, 2013

_____. **MPEs em números**. São Paulo. Disponível em:
<<http://www.sebraesp.com.br/index.php/234-uncategorised/institucional/pesquisas-sobre-micro-e-pequenas-empresas-paulistas/micro-e-pequenas-empresas-em-numeros>> Acesso em: 16 jun. 2014

_____. **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil 2003-2005**. Brasília, DF, 2007.

SINFRA: Secretaria de Infra-estrutura. **Governo do Estado inaugura Distrito Industrial de Grajaú**. Maranhão, jan. 2014. Disponível em:
<<http://www.sinfra.ma.gov.br/2014/01/05/governo-do-estado-inaugura-distrito-industrial-de-grajau/>> Acesso em: 01 mai. 2014.

SULAIMAN, M. B. T.; AHMAD, N. N.; ALWI, N. Management accounting practices in selected Asian countries: A review of the literature. **Managerial Auditing Journal**; n.19, v.4, p.493-508, 2004.

VALERIANO, C. E. B. **Ciclo de vida organizacional e artefatos de contabilidade gerencial**: uma investigação nas 250 pequenas e médias empresas que mais cresceram no Brasil entre 2008 e 2010. 2012. 124 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo.

APÊNDICE A – Questionário Pólo Gesseiro

Parte I – Informações Gerais da Empresa

1. Razão Social da Empresa: _____
2. Função que exerce na empresa: _____
3. Grau de instrução: _____
4. Tempo de existência da empresa no mercado: _____
5. Número de empregados da sua empresa: _____
6. Quais os produtos que a empresa produz?

7. Qual a média de produção anual?

8. Para qual Estado a empresa mais vende?

4. É realizada a separação entre despesas e custos? Como é realizada?

- Sim
 Não

5. É realizada a separação dos custos em diretos e indiretos? Como é realizada?

- Sim
 Não

6. É feito rateio dos custos indiretos? Como é feito?

- Sim
 Não

Parte II – Conhecendo os custos e despesas da empresa

1. Como sua empresa apura os custos industriais dos produtos?

2. Com que frequência a empresa calcula seus custos?
 - 1 mês
 - 3 meses
 - 6 meses
 - 12 meses
 - Não calcula
 - Outro _____
3. A empresa utiliza algum software para o cálculo dos custos?
 - Sim. Qual? _____
 - Não

7. É realizada a separação dos custos em fixos e variáveis?

- Sim
 Não

8. Você tem conhecimento da margem de contribuição dos produtos, ou seja, o preço de venda deduzido dos custos e despesas variáveis?

- Sim
 Não

9. É feito o cálculo do ponto de equilíbrio, ou seja, quanto a empresa precisa vender para cobrir os custos?

- Sim
 Não

Parte III – Artefatos adotados pela empresa

10. É elaborado um planejamento de longo prazo (mais de um ano), constituído com a missão, visão, estratégias organizacionais, no qual se estabelecem políticas e objetivos e são verificadas as ameaças e oportunidades, pontos fortes e fracos?

Sim
 Não

11. Caso tenha planejamento, como ele é elaborado?

12. Caso tenha planejamento, existe acompanhamento entre o planejado e o realizado?

Sim
 Não

13. É elaborado um orçamento anualmente, no qual expressa quantitativamente o plano de ação da organização?

Sim
 Não

14. Caso tenha orçamento, como ele é elaborado?

15. Existe controle de tempos na produção? Como é feito? (Hora-homem, hora-máquina)

Sim
 Não

16. Existe controle de estoque? Como é feito? (matéria-prima, produtos em processo, produtos acabados)

Sim
 Não

17. Existe sistema de informação na empresa, no âmbito de lançamento de vendas, controles ou sistema de custeio?

Sim
 Não

18. Há a implantação e o desenvolvimento de indicadores de desempenho? (Metas de vendas, metas de produção)

Sim
 Não

Parte IV – A influência e o papel da Contabilidade na gestão da empresa

1. A contabilidade da empresa é terceirizada?

Sim
 Não

2. Você já tinha conhecimento da Contabilidade Gerencial?

Sim
 Não

3. É utilizada a informação contábil de alguma forma, aqui na sua empresa, para o auxílio na administração, quando da necessidade de tomada de decisão?

4. Você faz uma análise dos custos da produção para estabelecer o preço do produto ou o preço é baseado apenas no preço do mercado?

-
-
5. Como gestor de uma empresa, você considera importante o uso da Contabilidade Gerencial, como apoio na tomada de decisões?

6. Qual a sua disposição para investir na Contabilidade Gerencial na sua empresa?

- Muita
 Média
 Pouca
 Não tem interesse

APÊNDICE B – Questionário Contador

Parte I – Informações Gerais

Nome: _____

Telefone: _____

E-mail: _____

Profissão: _____

Tempo de carreira: _____

Com quantas empresas do Pólo Gesseiro trabalha? _____

Parte II – Importância da Contabilidade Gerencial

1. Qual importância você atribui a Contabilidade Gerencial?

2. Quais os desafios para implementação da contabilidade gerencial?

3. Você acredita que as indústrias teriam interesse nesse tipo de contabilidade?

4. Conhecendo o potencial do pólo gesseiro de Grajaú, você acha que a contabilidade gerencial teria alguma influência no desenvolvimento desse pólo?

APÊNDICE C – Questionário Bancário

Parte I – Informações Gerais

Nome: _____

Telefone: _____

E-mail: _____

Profissão: _____

Tempo de carreira: _____

Com quantas empresas do Pólo Gesseiro trabalha? _____

Parte II – Importância da Contabilidade Gerencial

1. Qual importância você atribui a Contabilidade Gerencial?

2. Sob a ótica bancária, a contabilidade gerencial poderia exercer alguma influência para auxiliar as indústrias, no que tange empréstimos, financiamentos, investimentos etc.?

3. Você acredita que as indústrias teriam interesse nesse tipo de contabilidade?

4. Conhecendo o potencial do pólo gesseiro de Grajaú, você acha que a contabilidade gerencial teria alguma influência no desenvolvimento desse pólo?

